

УДК 331.101.68

Н.В.БОНДАРЕНКО, канд. екон. наук

Головне управління статистики у Харківській області

М.С.ПАНТЕЛЄВ, канд. техн. наук, М.В.ОВОД

Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розкрита сутність, утримання і концепція системи управління персоналом підприємства, розглянуто закономірності й принципи формування сучасних систем управління персоналом на основі нового управлінського мислення.

В статье раскрыта сущность, содержание и концепция системы управления персоналом предприятия, рассмотрены закономерности и принципы формирования современных систем управления персоналом на основе нового управленческого мышления.

The article disclosed the nature, content and concept of the system of personnel management companies considered strategic alternatives, the laws and principles of modern human resources management systems based on the new management thinking.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, закономірності та принципи управління персоналом, система управління персоналом підприємства.

Управління персоналом визнається однією з найбільш важливих сфер життя підприємства, здатної багаторазово підвищити її ефективність, а саме поняття «управління персоналом» розглядається в достатньо широкому діапазоні: від економіко-статистичного до філософсько-психологічного.

Система управління персоналом забезпечує безперервне вдосконалювання методів роботи з кадрами й використанням досягнень вітчизняної й закордонної науки, найкращого виробничого досвіду.

Сутність управління персоналом, включаючи найманих робітників, роботодавців і інших власників підприємства полягає у встановленні організаційно-економічних, соціально-психологічних і правових відносин суб'єкта й об'єкта управління. В основі цих відносин лежать принципи, методи й форми впливу на інтереси, поведінку й діяльність працівників з метою максимального використання їх.

Проблеми управління персоналом підприємства та його практичного здійснення всебічно розглянули такі вчені та практики, як: М. Амстронг, І.Р. Бузько, Л.В. Балабанова, Н.Л. Гавкалова, Б.М. Генкин, В.М. Данилюк, П.Г. Перерва, В.А. Савченко Р.А. Фатхутдинов, В.Г. Щербак та багато інших вітчизняних та зарубіжних науковців [1-10]. Тем не менш, тематика розроблення принципів, напрямів та методів управління персоналом, застосування нових методів і систем

навчання та підвищення кваліфікації персоналу, розроблення та реалізації стратегії управління персоналом не втрачає своєї актуальності.

В умовах ринкової економіки особливе значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління персоналом, що дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність будь-якого виробництва. Успіх роботи підприємства (організації, фірми) забезпечують працівники, зайняті на ньому. Саме тому сучасна концепція управління підприємством припускає виділення з великої кількості функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадрової складової виробництва – персоналом підприємства. Управління персоналом організації опирається на закони й закономірності, досліджувані різними науками, пов'язаними з управлінням (теорія управління, економічна кібернетика й ін.). Але управління персоналом організації підкоряється й закономірностям, властивим тільки цьому процесу.

Закономірність управління персоналом – об'єктивно існуюча необхідний зв'язок явищ, внутрішній суттєвий взаємозв'язок між причиною й наслідком, стійке відношення між явищами, пов'язаними з управлінням персоналом, взаємостосунками між людьми, що й накладають значний відбиток на їхній характер.

До основних закономірностей, які являються об'єктивною основою пред'явлення вимог до системи й технології управління персоналом організації ставляться: відповідність системи управління персоналом цілям, особливостям, стану й тенденціям розвитку виробничої системи; системність формування системи управління персоналом; оптимальна комбінація централізації й децентралізації управління персоналом; пропорційна комбінація сукупності підсистем і елементів системи управління персоналом; пропорційність виробництва й управління; мінімізації числа щаблів управління персоналом і ряд інших закономірностей (закономірність невизначеності відгуку; неадекватність відображення людину людиною й неадекватність самооцінки; закономірність викривлення змісту інформації; закономірність психологічного самозахисту й ін.).

Протікання процесів управління персоналом є результатом дії результуючої різни прикладених сил, кожна з яких підкоряється тієї або іншій закономірності управління. Закономірності безпосередньо взаємодіють, впливаючи один на одного своїми властивостями, створюючи інтегровану результуючу силу. Звідси випливає необхідність єдності дій закономірностей управління персоналом.

Відзначимо, що ще не всі закономірності управління персоналом глибоко вивчені й відкриті. Закономірності (як і закони) можуть при-

пиняти свою дію в силу зміни умов виробництва й управління, а також у силу припинення або початку дії економічних законів розвитку. У міру переходу ринку такі зміни відбуваються особливо інтенсивно.

Необхідно розрізняти принципи управління персоналом і принципи побудови системи управління персоналом.

Принципи управління персоналом – правила, основні положення й норми, яким повинні впливати керівники й фахівці в процесі управління персоналом. Пізнаючи принципи люди пізнають закономірності. Принципи управління персоналом відбивають вимоги об'єктивно діючих економічних законів і закономірностей, тому й самі є об'єктивними.

Принципів управління персоналом – безліч, але при всіх умовах управління персоналом здійснюється на основі наступних принципів, що традиційно ствердилися у вітчизняних організаціях: науковості, демократичного централізму, плановості, першої-особи, єдності розпорядництва; добору, добору й розміщення кадрів; комбінації єдиначальності й колегіальності, централізації й децентралізації; лінійного, функціонального й цільового управління, контролю виконання розв'язків і ін. Ряд американських і японських корпорацій широко використовують і інші принципи управління персоналом: довічного наймання, контролю виконання завдань, заснованого на довірі; комбінації такого контролю із корпоративною культурою; консенсуальне прийняття розв'язків, тобто обов'язкове схвалення прийнятих розв'язків більшістю працівників.

У вітчизняній системі менеджменту розроблений комплексний підхід до принципів управління керівників середньої й вищої ланки як суб'єктів управління.

Принципи побудови системи управління персоналом, правила, основні положення й норми, яким повинні впливати керівники й фахівці підрозділів управління персоналом, організації при формуванні системи управління персоналом принципи побудови системи управління персоналом являють собою результат узагальнення людьми об'єктивно діючих економічних законів і закономірностей, властивих рис, початків їх дії. Принципи об'єктивні так само, як об'єктивні економічні закони й закономірності.

Принципи побудови системи управління персоналом слід відрізнити від методів побудови системи управління персоналом. Перші постійні й носять обов'язковий характер, а сукупність методів може мінятися залежно від зміни умов при збереженні принципів. Принцип дозволяє формувати систему методів і кожний метод окремо. Але метод не має такого впливу на принцип, тому що останній об'єктивний.

Розрізняють дві групи принципів побудови системи управління

персоналом: принципи, що характеризують вимоги до формування системи управління персоналом організації, і принципи, що визначають напрямки розвитку системи управління персоналом.

Принципи, що характеризують вимоги до формування системи управління персоналом, такі: обумовленість функцій управління персоналом цілям виробництва, первинність функцій управління, оптимальність співвідношення інтра- і інфрафункцій управління персоналом, оптимальне співвідношення управлінських орієнтацій, потенційні імітації, економічність, прогресивність, перспективність, комплексність, оперативність, оптимальність, простота, науковість, ієрархічність, автономність, погодженість, стійкість, багатоаспектність, прозорість, комфортність.

Розглянуті вище принципи й методи управління забезпечують функціонування всього механізму управління, відповідного до організаційної структури підприємства, особливе місце в якій займають кадрові служби (служби управління персоналом). Принципи й методи управління які практикуються керівництвом вищої ланки, у рішучій мірі визначають побудова системи управління персоналом на підприємстві (організації, фірмі). Звичайно на ці служби покладають здійснення наймання й звільнення працівників, реєстрація явки персоналу на роботу, контроль над дотриманням режиму робочого дня й трудової дисципліни, навчання кадрів і регулювання їх професійного росту і т.д. Це, так званий, стандартний набір функцій кадрових служб на будь-якій підприємстві. Однак, людей з його потребами, мотиваціями й конкретними інтересами є одним з головних ресурсів, основний силою розвитку організації. Отже, пошук і розробка нових систем управління персоналом, розширення функцій кадрових служб стає нагальною потребою. Коли керівництво підприємства дійсно опікується про людей, їх життєвий тонус і психологічний клімат у колективі обов'язково відбиваються на ефективності діяльності. Тому для менеджерів вищої ланки дуже важливо чітко визначити стратегію й систему управління персоналом з обліком нового управлінського мислення. Склад підсистем системи управління персоналом підприємства наведено на рисунку.

У рамках такого підходу слід урахувати три моменти:

1. Управління персоналом є діяльно-орієнтованим. Ефективне управління персоналом спрямоване скоріше на практичні дії, чому на різного роду канцелярські процедури або правила. Звичайно, управління персоналом використовує правила, записи, але виділяє все-таки дії. Управління персоналом робить особливий наголос на вирішенні службових проблем з метою виконання поставлених фірмою завдань

завдяки підтримці розвитку персоналу, кожного окремого працівника, удосконалюванню умов праці і їх задоволенню.

2. Управління персоналом є індивідуально орієнтованим. Наскільки це тільки можливо, управління персоналом прагне розглядати кожного, що служить як особистість і пропонує послуги й програми, що йдуть назустріч індивідуальним потребам.

3. Управління персоналом є перспективно орієнтованим. Ефективне управління персоналом повинне допомагати фірмі через забезпечення її компетентними й зацікавленими в результатах своєї праці службовцями. Таким чином, людський фактор повинен постійно враховуватися в довгочасних стратегіях фірм.



Склад підсистем системи управління персоналом підприємства

Облік даних положень дозволить сформулювати цілі для управління персоналом. Деякі зі специфічних цілей управління персоналом полягають у тому, щоб: 1) забезпечити організацію добре підготовленими й добре зацікавленими (мотивованими) службовцями; 2) доводити до службовців політовік відділу по керуванню персоналом; 3) ефективно використовувати кваліфікацію, практичний досвід, майстерність і працездатність співробітників.

Цілі управління персоналом будуть досягнуті лише в тому випадку, якщо вищі менеджери розглядають людські ресурси фірми як ключ

до її ефективності. Реалізація принципів і методів побудови системи управління персоналом вимагає інтеграції наступних основних функцій і напрямків діяльності:

- 1) організаційно-кадрової функції;
- 2) навчально-виховної функції;
- 3) соціально-економічної функції;
- 4) дослідницько-проектної функції;
- 5) психолого-педагогічної функції;
- 6) інформаційно-аналітичної функції.

Ці функції є елементами сучасної моделі функціонування системи управління персоналом, яку можна представити в виді, який відображений на рисунку.

Дана система включає підсистему лінійного керівництва, а також функціональних підсистем, що спеціалізуються на виконанні однорідних функцій.

Кожна підсистема із представлених на рисунку має свої конкретні функції, чітке виконання яких повинне сприяти досягненню загальної мети діяльності підприємства. Способи впливу (методи управління) визначаються змістом (напрямком) діяльності відділу.

Нове управлінське мислення сприяє здійсненню комплексного підходу до вирішення проблем по управлінню персоналом з урахуванням потреб підприємства.

1. Амстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – 8-е изд. – СПб. Питер. 2004. – 832 с.

2. Бузько І.Р. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці: монографія / І.Р. Бузько, О.В. Вартанова, Г.О. Надьон та ін. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – 304 с.

3. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: монографія / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – Донецьк: [Дон НУЕТ], 2010. – 238 с.

4. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / Н.Л. Гавкалова. – Х.: Інжек, 2004. – 276 с.

5. Генкин Б.М. Основы управления персоналом. – М.: Высшая школа, 2008. – 261 с.

6. Данилюк В.М. Менеджмент персоналу: навч.-метод. посібн. / В.М. Данилюк, В.М. Петюк, С.О. Цинбалюк. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.

7. Перерва П.Г. Самомаркетинг менеджера и бизнесмена. – Ростов на Дону: Феникс, 2007. – 592 с.

8. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.

9. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / Р.А. Фатхутдинов. – 3-е изд. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2006. – 327 с.

10. Щербак В.Г. Управління персоналом підприємства / В.Г. Щербак. – Х.: Вид-во ХНЕУ, 2005. – 220 с.

Отримано 29.10.2013